



# PENCIPTAAN KINERJA PROGRAM STUDI: SEBUAH PENGEMBANGAN MODEL TEORITIK

(Studi Empiris pada Program Studi Politeknik di Jawa Timur)

Sri Sundari<sup>#1</sup>

*Jurusan Manajemen Agribisnis, Politeknik Negeri Jember*

*Sumbersari, Jember*

<sup>1</sup>sundari\_poliye@yahoo.co.id

## Abstract

Mutu program studi merupakan cerminan kinerja perguruan tinggi secara keseluruhan. Akreditasi sebagai salah satu alat ukur penilaian kinerja program studi dalam dunia pendidikan tinggi merupakan pengakuan atas suatu lembaga pendidikan yang menjamin standar minimal sehingga lulusannya memenuhi kualifikasi untuk melanjutkan pendidikan ke tingkat yang lebih tinggi maupun masuk ke dunia kerja.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis kondisi kepemimpinan, budaya organisasi, manajemen pengetahuan dan kinerja program studi, serta menganalisis pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap manajemen pengetahuan, juga pengaruh antara kepemimpinan, budaya organisasi secara langsung atau tidak langsung melalui manajemen pengetahuan terhadap kinerja program studi. Penelitian ini dilakukan secara sensus pada 82 Program Studi politeknik di Jawa Timur yang terakreditasi. Jenis penelitian ini adalah deskriptif verifikatif. Hipotesis penelitian diuji dengan teknik *Partial Least Square*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) kepemimpinan kaprodi belum mencapai kategori baik, budaya organisasi belum tertanam dengan kuat, manajemen pengetahuan belum terlaksana dengan baik, serta kinerja program studi masih rendah; (2) Kepemimpinan dan Budaya Organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Manajemen Pengetahuan, secara parsial hanya budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap manajemen pengetahuan, sedangkan kepemimpinan berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap manajemen pengetahuan; (3) Kepemimpinan dan Budaya Organisasi baik secara simultan maupun parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Program Studi; (4) Pengaruh tidak langsung melalui manajemen pengetahuan, kepemimpinan berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap kinerja program studi, sedangkan budaya organisasi berpengaruh signifikan.

Implikasi penelitian menghasilkan temuan berupa model konseptual Peningkatan Kinerja Program Studi Politeknik dan luaran berupa diterbitkannya dalam jurnal terakreditasi atau jurnal ilmiah internasional.

**Kata Kunci:** *Kepemimpinan, budaya organisasi, manajemen pengetahuan, kinerja organisasi*

## I. PENDAHULUAN

Mutu program studi merupakan cerminan kinerja perguruan tinggi secara keseluruhan (BAN-PT, 2010). Berdasarkan hasil penilaian dari 82 program studi yang terakreditasi, baru 22% yang terakreditasi "A", sedangkan sisanya sebesar 44% terakreditasi "B", 33% terakreditasi "C", dan 1% akreditasi daluarsa (BAN-PT, 2015). Hasil sementara dapat dijelaskan bahwa kinerja program studi pada Politeknik di Jawa Timur belum tinggi.

Kurangnya kesadaran dari pihak Politeknik dalam mengelola pengetahuan sebagai intangible asset yang sangat penting dan memiliki nilai strategis sebagaimana hasil penelitian pendahuluan, dapat menghambat pengembangan pengetahuan dan pembentukan pengetahuan baru sehingga berdampak pada ketidakmampuan pengetahuan memberikan nilai optimal bagi organisasi khususnya dalam hal tercapainya kinerja

yang tinggi.

Budaya organisasi yang merupakan nilai-nilai yang dianut dalam organisasi disinyalir belum kuat sehingga perlu adanya dorongan dari pihak manajemen dalam hal ini kaprodi kepada civitas akademika, khususnya dalam melakukan inovasi dan berani mengambil risiko.

Selain itu Kaprodi juga disinyalir belum mampu menjadi penggerak partisipasi dan kesadaran seluruh anggota untuk mendukung pencapaian kinerja yang tinggi, khususnya sebagai pemberi inspirasi dan motivator pada pengikutnya.

Beberapa permasalahan yang menjadi pertanyaan dalam penelitian ini (1) Bagaimana kondisi kepemimpinan, budaya organisasi, manajemen pengetahuan, dan kinerja program studi Politeknik di Jawa Timur, (2) Bagaimana pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap manajemen pengetahuan pada program studi Politeknik di Jawa Timur, baik secara



parsial maupun simultan, (3) Bagaimana pengaruh manajemen pengetahuan terhadap kinerja program studi Politeknik di Jawa Timur, dan (4) Bagaimana pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung melalui manajemen pengetahuan terhadap kinerja program studi Politeknik di Jawa Timur.

Secara umum penelitian ditujukan untuk (1) Menghasilkan suatu kajian tentang kepemimpinan, budaya organisasi, manajemen pengetahuan, dan kinerja program studi Politeknik di Jawa Timur; (2) Menganalisis dan memperoleh kajian tentang pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap manajemen pengetahuan pada program studi Politeknik di Jawa Timur, baik secara parsial maupun simultan; (3) Menganalisis dan memperoleh kajian tentang pengaruh manajemen pengetahuan terhadap kinerja program studi Politeknik di Jawa Timur; dan (4) Menganalisis dan memperoleh kajian tentang pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung melalui manajemen pengetahuan terhadap kinerja program studi Politeknik di Jawa Timur.

Penelitian dapat dijadikan masukan atau sumbangan pemikiran (1) bagi pimpinan perguruan tinggi dalam menentukan kebijakan institusi guna merealisasikan capaian visi, misi dan tujuan Politeknik Negeri di Jawa Timur; (2) Bagi Quality Assurance (QA) Internal merupakan pedoman yang dapat bermanfaat guna memudahkan pengawasan atas jalannya operasional Politeknik; (3) Bagi civitas akademika program studi khususnya Ketua Program Studi, penelitian ini diharapkan dapat menemukan dimensi-dimensi kinerja program studi yang memerlukan perbaikan atau pembinaan dalam rangka pengembangan program studi

## II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi terhadap manajemen pengetahuan serta implikasinya terhadap kinerja program studi. Objek penelitian adalah kepemimpinan, budaya organisasi, manajemen pengetahuan dan kinerja program studi Politeknik di Jawa Timur.

### A. Metode yang digunakan

Metode yang digunakan adalah sensus, di mana seluruh unit analisis digunakan sebagai data dalam penelitian. Pemilihan metode sensus bertujuan agar gambaran dan ciri-ciri populasi secara akurat dan komprehensif dapat diperoleh. Jenis penelitian adalah deskriptif-verifikatif karena dalam penelitian ini akan disajikan gambaran secara terstruktur, faktual dan akurat serta hipotesis akan diuji secara empirik. Unit analisis dalam penelitian ini

adalah program studi terakreditasi pada politeknik di Jawa Timur, sedangkan unit observasinya adalah ketua program studi, dosen, mahasiswa, tenaga kependidikan yang meliputi staf administrasi dan teknis.

### B. Rancangan Analisis dan Uji Hipotesis

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Analisis Deskriptif, digunakan untuk mendeskripsikan masing-masing variabel penelitian sehingga diperoleh informasi mengenai gambaran kondisi kepemimpinan, budaya organisasi, manajemen pengetahuan, dan kinerja organisasi pada Program Studi Politeknik di Jawa Timur.
2. Analisis Verifikatif, digunakan untuk pengujian hipotesis dengan menggunakan uji statistik, di mana Hipotesis 2, 3, 4 dan 5 dalam penelitian ini diuji dengan metode PLS dengan menggunakan SmartPLS versi 2.0. PLS (Partial Least Square) adalah salah satu metode statistika SEM berbasis varian yang didesain untuk menyelesaikan regresi berganda ketika terjadi masalah spesifik pada data, seperti ukuran sampel penelitian, adanya data yang hilang (missing value) dan multikolinearitas. PLS sebagai model prediksi tidak mengasumsikan distribusi tertentu untuk mengestimasi parameter dan memprediksi hubungan kausalitas (Hair et al. 2013:26).

Evaluasi model PLS dilakukan dengan cara:

#### 1. Uji Model Pengukuran (*outer model*)

Uji model pengukuran digunakan untuk menguji validitas konstruk dan reliabilitas. Dalam penelitian hanya dilakukan validitas konvergen. Validitas konvergen berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur dari suatu konstruk seharusnya berkorelasi tinggi. Validitas konvergen terjadi jika skor diperoleh dari dua instrumen berbeda mengukur konstruk yang sama mempunyai korelasi tinggi.

Uji validitas konvergen dalam PLS dengan indikator reflektif dinilai berdasarkan loading factor (korelasi antar skor item/skor komponen dengan skor konstruk). Hair et al dalam Jogiyanto (2009) mengemukakan bahwa rule of thumb yang biasanya digunakan untuk pemeriksaan awal dari matriks faktor adalah  $\pm 0,3$  dipertimbangkan telah memenuhi batas minimal, untuk  $\pm 0,4$  dianggap lebih baik, dan untuk loading  $> 0,5$  dianggap signifikan secara praktikal.

Selain uji validitas, PLS juga melakukan uji reliabilitas untuk mengukur konsistensi internal alat ukur. Uji reliabilitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah composite reliability yang harus lebih besar dari 0,7 meskipun nilai 0,6 juga masih dapat diterima (Hair et al dalam Jogiyanto, 2009).

#### 2. Mengevaluasi inner model

Merupakan model struktur untuk memprediksi hubungan kausalitas antar variabel laten. Hipotesis 2 dan



3 yang telah dirumukan pada penelitian ini akan diuji dengan metode PLS dengan menggunakan SmartPLS 2,0.

### 3. Penyusunan model pengukuran

Persamaan model pengukuran untuk  $\xi_1$ ,  $\xi_2$ ,  $\eta_1$  dan  $\eta_2$  memiliki persamaan struktural sebagai berikut :

$$\eta_1 = \gamma_{11}\xi_1 + \gamma_{12}\xi_2 + \zeta_1$$

$$\eta_2 = \beta_{12}\eta_1 + \gamma_{21}\xi_1 + \gamma_{22}\xi_2 + \zeta_2$$

Metode pendugaan parameter dalam PLS adalah metode kuadrat terkecil. Proses perhitungan dilakukan dengan cara iterasi, di mana iterasi akan terhenti jika kondisi konvergen telah tercapai. Pendugaan parameter dalam PLS meliputi:

- Weight estimate yang digunakan untuk menghitung data variabel laten
- Path estimate yang menghubungkan antar variabel laten dan estimasi loading antar variabel laten dan induknya
- Means dan parameter lokasi (nilai konstanta regresi, intersep) untuk indikator dan variabel laten.

## III. HASIL DAN PEMBAHASAN

### A. Deskripsi Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Manajemen Pengetahuan, dan Kinerja Program Studi

Berdasarkan analisis deskriptif, maka diperoleh hasil dari masing-masing variabel adalah sebagai berikut

**TABEL 1**  
**TANGGAPAN RESPONDEN VARIABEL KEPEMIMPINAN**  
**BERDASARKAN PADA MASING-MASING DIMENSI**

Dimensi	Rata - rata	Kategori
Pengaruh ideal	2.85	Cukup
Pertimbangan individu	2.85	Cukup
Motivasi secara inspirasional	2.76	Cukup
Stimulasi intelektual	2.67	Cukup
Pengarahan dan hukuman	2.70	Cukup
Penghargaan	2.64	Cukup
Penyelesaian masalah	2.58	Kurang Baik
<b>Kepemimpinan</b>	<b>2.72</b>	<b>Cukup Baik</b>

**TABEL 2**  
**TANGGAPAN RESPONDEN VARIABEL BUDAYA**  
**ORGANISASI BERDASARKAN PADA MASING-MASING**  
**DIMENSI**

Dimensi	Rata - rata	Kategori
Inovasi dan pengambilan risiko	2.62	Cukup kuat
Perhatian pada kecermatan	2.64	Cukup kuat
Orientasi hasil	2.49	Kurang kuat
Orientasi pada manusia	2.49	Kurang kuat
Orientasi tim	2.64	Cukup kuat
Agresif	2.56	Kurang kuat
Stabil	2.66	Cukup kuat
<b>Budaya Organisasi</b>	<b>2.59</b>	<b>Kurang kuat</b>

**TABEL 3**  
**TANGGAPAN RESPONDEN VARIABEL MANAJEMEN**  
**PENGETAHUAN BERDASARKAN PADA MASING-MASING**  
**DIMENSI**

Dimensi	Rata - rata	Kategori
Sosialisasi	2.84	Cukup
Eksternalisasi	3.39	Cukup
Kombinasi	2.91	Cukup
Internalisasi	2.88	Cukup
<b>Manajemen Pengetahuan</b>	<b>3.01</b>	<b>Cukup Baik</b>

**TABEL 4**  
**TANGGAPAN RESPONDEN VARIABEL KINERJA PROGRAM**  
**STUDI BERDASARKAN PADA MASING-MASING DIMENSI**

Dimensi	Rata - rata	Kategori
Visi, misi, tujuan dan sasaran serta strategi pencapaian	3.13	Cukup
Tata pamong, kepemimpinan, sistem pengelolaan dan penjaminan mutu	2.76	Cukup
Mahasiswa dan lulusan	2.58	Kurang Baik
Sumberdaya manusia	2.97	Cukup
Kurikulum, pembelajaran dan suasana akademik	2.70	Cukup
Pembiayaan, sarana dan prasarana serta sistem informasi	2.95	Cukup
Penelitian, pelayanan, pengabdian masyarakat dan kerjasama	2.80	Cukup
<b>Kinerja Program Studi</b>	<b>2.84</b>	<b>Cukup Tinggi</b>

### B. Pengukuran Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Manajemen Pengetahuan serta Implikasinya pada Kinerja Program Studi

Dalam analisis *Partial Least Square* Tahap pertama menilai kriteria *convergent validity*. Suatu indikator dikatakan mempunyai validitas yang baik jika memiliki nilai *loading factor* lebih besar dari 0,70. Sedangkan *loading factor* 0,50 sampai 0,60 masih dapat dipertahankan untuk model yang masih dalam tahap pengembangan (Ghozali, 2008:111). Evaluasi terhadap nilai reliabilitas konstruk diukur oleh *composite reliability*. Masing-masing konstruk dikatakan reliabel jika memiliki *composite reliability* lebih besar dari 0,70 dan *AVE* lebih besar dari 0,50 (Yamin, 2011:203).

Berdasarkan hasil penilaian model pengukuran pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap manajemen pengetahuan serta implikasinya pada kinerja program studi, maka diperoleh hasil sebagai berikut.

**TABEL 5**  
**HASIL PENILAIAN MODEL PENGUKURAN**

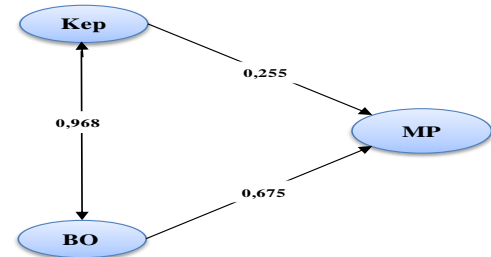
Model Pengukuran			
Kriteria Penilaian	Aturan Evaluasi	Nilai Standar	Keterangan
Validitas Konvergen	Validitas&Reliabilitas indikator dan dimensi atau $t_{hitung} > t_{tabel}$	$> 0,5$ $> 1,96$	Seluruh indikator dari semua variabel mempunyai koefisien validitas signifikan & nilai $t_{hitung}$ lebih besar daripada nilai $t_{tabel}$
Reliabilitas komposit	<i>Composite Reliability</i> (CR)	$\geq 0,7$	Seluruh hasil perhitungan adalah reliabel

### C. Struktural Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Manajemen Pengetahuan serta Implikasinya pada Kinerja Program Studi

Analisis terkait dengan pengujian hipotesis dibahas dalam analisis model struktural berikut: *pertama*, pengaruh variabel kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap manajemen pengetahuan dan *kedua*, pengaruh variabel kepemimpinan, budaya organisasi, dan manajemen pengetahuan terhadap kinerja program studi.

#### 1. Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Manajemen Pengetahuan

Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap manajemen pengetahuan, maka dilakukan pengujian secara simultan dan parsial. Secara visual dapat dilihat pada gambar diagram jalur sebagai berikut:



Gambar 1. Diagram Jalur Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Manajemen Pengetahuan

#### • Secara Simultan

Hasil uji signifikansi pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap manajemen pengetahuan secara simultan, dapat dilihat pada Tabel 6 berikut.

**TABEL 6**  
**HASIL UJI PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP MANAJEMEN PENGETAHUAN**

Koef. Determinasi	$F_{hitung}$	$F_{tabel}$	Kesimpulan	
0,852	151,595	3,112	$H_0$ ditolak	Signifikan

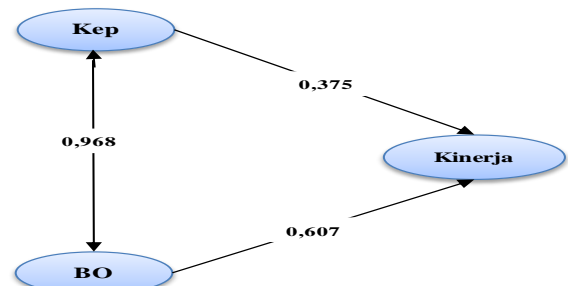
#### • Secara Parsial

**TABEL 7**  
**HASIL UJI PENGARUH LANGSUNG KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP MANAJEMEN PENGETAHUAN**

Variabel	Pengaruh langsung	$t_{hitung}$	$t_{kritis}$	Kesimpulan	
Kepemimpinan	6,5%	1,486	1,96	$H_0$ diterima	Tidak Signifikan
Budaya Organisasi	45,6%	3,966	1,96	$H_0$ ditolak	Signifikan

#### 2. Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Program Studi

Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja program studi, maka dilakukan pengujian secara simultan dan parsial. Secara visual dapat dilihat pada gambar diagram jalur sebagai berikut:



Gambar 2. Diagram Jalur Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Program Studi



- Secara Simultan

Hasil uji signifikansi pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja program studi secara simultan, dapat dilihat pada Tabel 8 berikut.

TABEL 8

**HASIL UJI PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PROGRAM STUDI**

Koef. Determinasi	F <sub>hitung</sub>	F <sub>tabel</sub>	Kesimpulan	
0,958	600,651	3,112	H <sub>0</sub> ditolak	Signifikan

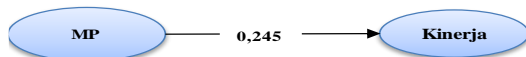
- Secara Parsial

TABEL 9

**HASIL UJI PENGARUH LANGSUNG KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PROGRAM STUDI**

Variabel	Koefisien jalur	t <sub>hitung</sub>	t <sub>kritis</sub>	Kesimpulan	
Kepemimpinan	14,1%	3.704	1,96	H <sub>0</sub> ditolak	Signifikan
Budaya Organisasi	36,8%	5.897	1,96	H <sub>0</sub> ditolak	Signifikan

3. Pengaruh Manajemen Pengetahuan terhadap Kinerja Program Studi



Gambar 3. Diagram Jalur Pengaruh Manajemen Pengetahuan terhadap Kinerja Program Studi

Hasil uji signifikansi pengaruh manajemen pengetahuan terhadap kinerja program studi dapat dilihat pada Tabel 10 berikut.

TABEL 10

**HASIL UJI PENGARUH MANAJEMEN PENGETAHUAN TERHADAP KINERJA PROGRAM STUDI**

Pengaruh langsung	t <sub>hitung</sub>	t <sub>kritis</sub>	Kesimpulan	
6,0%	4,572	1,96	H <sub>0</sub> ditolak	Signifikan

4. Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Manajemen Pengetahuan serta Implikasinya pada Kinerja Program Studi

a. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Program Studi Melalui Manajemen Pengetahuan

Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja program studi melalui manajemen pengetahuan, maka secara visual dapat dilihat pada gambar diagram jalur sebagai berikut:



Gambar 4. Diagram Jalur Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Program Studi melalui Manajemen Pengetahuan

Selanjutnya hasil uji signifikansi dapat dilihat pada Tabel 11 berikut.

TABEL 11

**HASIL UJI PENGARUH TIDAK LANGSUNG KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PROGRAM MELALUI MANAJEMEN PENGETAHUAN**

Pengaruh tidak langsung	t <sub>hitung</sub>	t <sub>kritis</sub>	Kesimpulan	
5,5%	1,409	1,96	H <sub>0</sub> diterima	Tidak Signifikan

b. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Program Studi Melalui Manajemen Pengetahuan

Guna mengetahui pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja program studi melalui manajemen pengetahuan, maka secara visual dapat dilihat pada gambar diagram jalur sebagai berikut:



Gambar 5. Diagram Jalur Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Program Studi melalui Manajemen Pengetahuan

Hasil uji signifikansi, dapat dilihat pada Tabel 12 berikut.

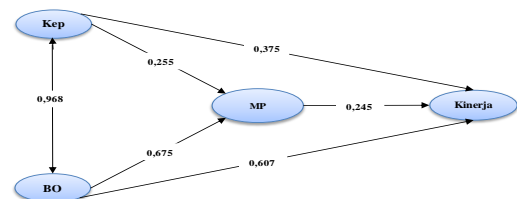
TABEL 12

**HASIL UJI PENGARUH TIDAK LANGSUNG BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PROGRAM MELALUI MANAJEMEN PENGETAHUAN**

Pengaruh tidak langsung	t <sub>hitung</sub>	t <sub>kritis</sub>	Kesimpulan	
16,5%	2,988	1,96	H <sub>0</sub> ditolak	Signifikan

c. Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Manajemen Pengetahuan serta Implikasinya pada Kinerja Program Studi

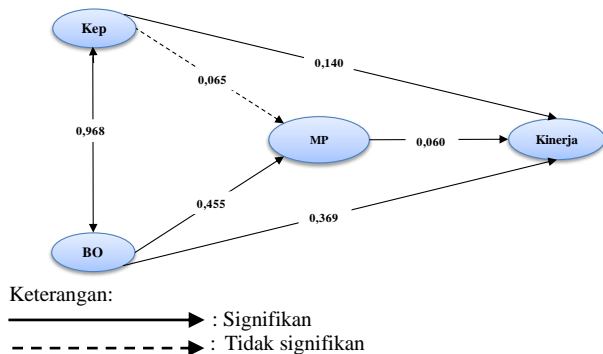
Setelah melalui proses pengujian diperoleh rekapitulasi persentase pengaruh dari masing-masing variabel baik secara langsung maupun tidak langsung, sehingga dapat dibuat struktur pemodelan sekaligus memperlihatkan besaran pengaruh antar variabel yang dapat digambarkan sebagai berikut.



Gambar 6. Diagram Jalur Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Manajemen Pengetahuan serta Implikasinya pada Kinerja Program Studi



Setelah dilakukan uji pengaruh maka diperoleh hasil sebagai berikut.



Gambar 7. Rekapitulasi Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Manajemen Pengetahuan serta Implikasinya pada Kinerja Program Studi

#### IV. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan, antara lain: (1) Pada program studi politeknik di Jawa Timur, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Manajemen Pengetahuan. Secara parsial budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap manajemen pengetahuan, sedangkan kepemimpinan berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap manajemen pengetahuan. (2) Pengaruh langsung Kepemimpinan dan Budaya organisasi terhadap Kinerja Program Studi signifikan baik secara parsial maupun simultan,. (3) Pelaksanaan Manajemen Pengetahuan walaupun kecil tetapi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Program Studi. (4). Pengaruh tidak langsung Kepemimpinan terhadap Kinerja Program Studi melalui Manajemen Pengetahuan tidak signifikan.

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka beberapa saran dapat dikemukakan, yaitu: (1) Agar hasil penelitian ini lebih teruji lagi maka penelitian serupa di wilayah lain di Indonesia perlu dilakukan. (2) Karena karakteristik dunia pendidikan sangat berbeda dengan industri yang lain maka penelitian dengan variabel yang sama tapi di luar dari dunia pendidikan sangat menarik untuk dilakukan misalnya saja pada industri manufaktur atau yang lain. (3) Variabel manajemen pengetahuan berpengaruh terhadap kinerja program studi, namun pengaruhnya kecil. Untuk itu disarankan kepada peneliti selanjutnya untuk mempertimbangkan variabel-variabel lain yang memperkuat pengaruh manajemen pengetahuan terhadap kinerja program studi.

#### Daftar Pustaka

- (1) A.I. Choudhary et.al. 2012. *Impact of Transformational and Servant Leadership on Organizational Performance: A Comparative Analysis*. Springer Science + Business Media B.V.

- (2) Albretch.Karl.2011. *Organizational Performance : Meeting The Challenges of The New Business Environment*. Karl Albretch Publisher
- (3) Analoui, Bejan David; Doloriert, Clair Hannah dan Sambrook, Sally. 2013. *Leadership and Knowledge Management in UK ICT Organisations*. Journal of Management Development Vol. 32 No. 1, 2013 pp. 4-17 r Emerald Group Publishing Limited
- (4) Avolio J. Bruce and Bernard, M.Bass.2002. *Developing Potential Across a Full Range of leadership: Cases on Transactional and Transformational Leadership*. Lawrence Erlbaum. Associates Publisher. London
- (5) BAN-PT.2010.Pedoman Akreditasi Perguruan Tinggi. Dirjen Dikti
- (6) Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1997). *Full range leadership development: Manual for The Multifactor Leadership Questionnaire*. Redwood City, CA: Mind Garden, Inc.
- (7) Bergeron, Bryan P. 2003. *Essentials of Knowledge Management*. John Wiley and Sons. New Jersey
- (8) Certo. C Samuel and S Trevis Certo. 2009. *Modern Management: Concept and Skills*. Eleventh Edition. Perason. Prentice Hall. New Jersey
- (9) Davenport, T and Prusak. 1998. *Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know*. Boston. Masschusetta
- (10) Dvir Taly, Dov Eden, Bruce, Shamir, 2002, Impact of Transformational Leadership on Follower Development and Performance a Field Experiment, Academy of manajemen Juornal.
- (11) Dessler, Gary. 2004. *Human Resources Management* 9<sup>th</sup> Edition. Prentice Hall International, Inc., New Jersey
- (12) Dirjen Dikti, 2011. Kebijakan Ditjen Pendidikan Tinggi tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia dan Arah Kurikulum LPTK
- (13) Freeze, Ronald D; Kulkarni, Uday. 2007. *Knowledge management capability: defining knowledge assets* . Journal of Knowledge Management Vol.11. No.6. pp. 94-109.
- (14) Hislop, Donald. 2009. *Knowledge Management In Organizations*. Second Edition. Oxford University Press
- (15) James MacGregor Burns (1978). *Leadership* (1st ed.) New York: Harper & Row Management.
- (16) Jennex Murray. 2005. *Case Study and Knowledge*. Sandiego State University USA. Idea Group Publishing. Hersey, London, Melbourne, Singapore
- (17) Lee and Sukoco, 2007 Mills, Annette M. and Smith, Trevor A.. *Knowledge Management and Organizational Performance: A Decomposed View*. Journal of Knowledge Management. Vol.15. no.1. pp.156-171
- (18) Lee, H and Byounggu Choi. 2000. *Knowledge Management Enablers, Process and Organizational Performance: An Integration and Empirical Examination*. APDSI
- (19) Liebowitz, Jay. 2001. *Knowledge Management: Learning Form Knowledge Engineering*. CRC Press LLC
- (20) McShane, SL. Von Glinow, MA. 2008. *Organizational Behavior: Emerging Realistic for The Work Place Revolution*. Mc Graw Hill Irwin. Fifth edition
- (21) \_\_\_\_\_. 2010. *Organizational Behavior: Emerging Knowledge and Practice for The Real World*. Mc Graw Hill Irwin. Fifth edition
- (22) Michita Champathe s Rodsutti, Fredric W. Swierszek, 2002, *Leadership and Organizational Effectiveness in Multinational Enterprise in South East Asia*
- (23) Nguyen, Hai Nam dan Mohamed, Sherif. 2009. *Leadership behaviors, organizational culture and knowledge management*



- practices. An empirical.* Journal of Management Development Vol. 30 No. 2, 2011 pp. 206-221 q Emerald Group Publishing Limited
- (24) Nonaka I. Hirotaka Takeuchi. 2004. *Hitotsubashi on Knowledge Management: Hitotsubashi University Graduate School of International Corporate Strategy.* John Wiley
- (25) Pierce L. John and Donald G. Gardner. 2002. *Management and Organizational Behavior : An Integrated Perspective.* Thomson Learning. South Western
- (26) Rai, Kumar Rajnish. 2011. *Knowledge management and organizational culture: a theoretical integrative framework.* Journal of Knowledge Management VOL. 15 NO. 5. Pp.779-801
- (27) Rajendar K. and Jun Ma (2005), "Benchmarking Culture and Performance in Chinese Organizations," *Benchmarking: An International Journal*, 12 (3), 260-274.
- (28) Robbins, Stephen P, 2011. *Perilaku Organisasi.* Alih bahasa Benyamin Molan. Gramedia. Jakarta
- (29) Robbins, Stephen and Mary Coulter, 2009. *Management*, Tenth Edition. Pearson Education, Prentice Hall.
- (30) Schein, E.H. 2010. *Organizational Culture and Leadership.* San Fransisco. CA. Jossey Bass
- (31) Schermerhorn, John R. Jr., Hunt, James G. Osborn, Richard N. 2010. *Organizational Behavior.* 11 Edition. John Wiley & Sons Inc.
- (32) Shafei, Reza et.al. 2011. *Survey of Relationship Between Knowledge Management and Organizational Culture Dimensions in Public Organizations: A Case of Iranian Public Organizations.* *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business.* Vol.2. No.11
- (33) Suri G, Babu et.al. 2008. *Relationship Between Leadership Capability and Knowledge Management: A Measurement Approach.* *Journal of Information and Knowledge Management.* Vol.7. No.2. pp.83-92
- (34) Wang, Chih-Chien, 2004, "The influence of ethical and self-Interest concerns on knowledge sharing intention among managers: an empirical study", *International Journal of Management*, 21 (3), 370-381
- (35) Wood J. Wallace, J. Zeffane, R.M. Schermerhorn. 2001. *Organizational Behavior: A Global Perspective.* Second Edition
- (36) Yen, Poh Ng, 2011. *Learning Organization Dimensions on Knowledge Sharing: A study of Faculty Members in the Private Universities in Malaysia.*